

Distr.: General
22 December 2025
Arabic
Original: English

المجلس التنفيذي لبرنامج الأمم المتحدة الإنمائي وصندوق الأمم المتحدة للسكان ومكتب الأمم المتحدة لخدمات المشاريع



الدورة العادية الأولى لعام 2026
من 2 إلى 5 شباط/فبراير 2026، نيويورك
البند 7 من جدول الأعمال المؤقت

تقرير مكتب الأمم المتحدة لخدمات المشاريع عن التصدي للعنصرية والتمييز العنصري

خطة الاستجابة الشاملة الموضوعية تلبيةً للتوصيات المنبثقة عن الاستعراضين المستقلين
الذين أجراهما طرفاً ثالثاً بشأن مكتب الأمم المتحدة لخدمات المشاريع

موجز

قرر المجلس التنفيذي، في قراره 12/2025، إدراج بند في جدول الأعمال بشأن التصدي للعنصرية والتمييز العنصري، للنظر فيه كقرار، في الدورة العادية الأولى لعام 2026، وطلب إلى برنامج الأمم المتحدة الإنمائي وصندوق الأمم المتحدة للسكان ومكتب الأمم المتحدة لخدمات المشاريع تقديم تقرير منفصل يشرح بالتفصيل جميع الإجراءات التي اتخذتها بهذا الشأن، وذلك للتأكد من تسليط الضوء الكافي على هذه المسألة، بما في ذلك على مقاييس قياس التقدم المحرز. وطلب المجلس التنفيذي أيضاً إلى برنامج الأمم المتحدة الإنمائي وصندوق الأمم المتحدة للسكان ومكتب الأمم المتحدة لخدمات المشاريع إبلاغ المجلس التنفيذي بالتدابير المتخذة لكفالة أن تراعي نهجها على النحو الواجب إجراءات التصدي للعنصرية والتمييز العنصري عند تنفيذ توصيات وحدة التفتيش المشتركة، ولا سيما من جانب مكتب الأمم المتحدة لخدمات المشاريع.

وتماشياً مع هذا القرار، يسلط تقرير مكتب الأمم المتحدة لخدمات المشاريع الضوء على الإجراءات المتخذة للتصدي للعنصرية والتمييز العنصري، بما في ذلك في سياق تنفيذ التوصيات ذات الصلة الصادرة عن وحدة التفتيش المشتركة. ويوجز التقرير النهج الذي يتبعه مكتب الأمم المتحدة لخدمات المشاريع على نطاق المنظمة للقضاء على العنصرية والتمييز العنصري، حيث يدمج مكافحة العنصرية على نطاق السياسات والثقافة والقيادة.



عناصر قرار

قد يرغب المجلس التنفيذي في القيام بما يلي:

(أ) الإحاطة علماً بالتقارير المنفصلة التي قدمها برنامج الأمم المتحدة الإنمائي وصندوق الأمم المتحدة للسكان ومكتب الأمم المتحدة لخدمات المشاريع وفقاً للقرار 12/2025، والتي تورد بالتفصيل الإجراءات المتخذة للتصدي للعنصرية والتمييز العنصري داخل كل منها؛

(ب) الإشارة إلى قراره 10/2024 وملاحظة الجهود المتواصلة التي يبذلها برنامج الأمم المتحدة الإنمائي وصندوق الأمم المتحدة للسكان ومكتب الأمم المتحدة لخدمات المشاريع لتنفيذ التوصيات الموجهة إلى كيانات بعينها وإلى المنظومة برمتها المبينة في مذكرة وحدة التفتيش المشتركة JIU/NOTE/2022/1/Rev.1؛

(ج) حث برنامج الأمم المتحدة الإنمائي وصندوق الأمم المتحدة للسكان ومكتب الأمم المتحدة لخدمات المشاريع على مواصلة اتخاذ تدابير ملموسة وموجهة نحو تحقيق النتائج لمكافحة العنصرية والتمييز العنصري على نطاق كل منها، وتعزيز بيئات عمل يسودها الاحترام تكون شاملة وآمنة لجميع الموظفين؛

(د) الطلب إلى برنامج الأمم المتحدة الإنمائي وصندوق الأمم المتحدة للسكان ومكتب الأمم المتحدة لخدمات المشاريع أن تقدم معلومات مستكملة منتظمة عن جهودها الرامية إلى التصدي للعنصرية والتمييز العنصري.

المحتويات

الصفحة	الفصل
4	أولاً - الالتزام والتوجه الاستراتيجي للمنظمة
5	ثانياً - الأطر المؤسسية والتكامل السياساتي
9	ثالثاً - ثقافة المنظمة والمساءلة عن الشمول
12	رابعاً - تنوع القوة العاملة والتمثيل وتكافؤ الفرص في صفوفها
17	خامساً - التعلم واكتساب المعارف وتنمية القدرات
19	سادساً - التواصل على نطاق المنظومة وبين الوكالات
20	سابعاً - الاتجاهات المقبلة والمسار المؤدي إلى التحول

أولاً - الالتزام والتوجه الاستراتيجي للمنظمة

1 - يظل مكتب الأمم المتحدة لخدمات المشاريع ثابتاً في التزامه بالقضاء على العنصرية والتمييز العنصري بجميع أشكالهما، بما يتماشى مع المبادئ المنصوص عليها في ميثاق الأمم المتحدة، والإعلان العالمي لحقوق الإنسان، والاتفاقية الدولية للقضاء على جميع أشكال التمييز العنصري. وتؤكد هذه الصكوك مجتمعة التزام جميع كيانات منظومة الأمم المتحدة بدعم تحقيق المساواة والكرامة والعدالة لكل فرد. ويعني ذلك، بالنسبة لمكتب الأمم المتحدة لخدمات المشاريع، ضمان أن تجسد ثقافته وسياساته وممارساته المؤسسية مبادئ العدل والشمول واحترام التنوع، بما يتسق مع المادة 101 (3) من ميثاق الأمم المتحدة، التي تؤكد على أهمية استخدام الموظفين على أوسع نطاق جغرافي ممكن.

2 - ووفقاً لقرار المجلس التنفيذي 12/2025 (DP/2026/2)، الذي يُطلب فيه إلى مكتب الأمم المتحدة لخدمات المشاريع مواصلة بذل "جهود ملموسة، بما في ذلك على الصعيد القطري"، للتصدي للعنصرية والتمييز العنصري، عزز المكتب التزامه المؤسسي بجدول الأعمال هذا، موائماً إجراء الإصلاحات الداخلية مع اتساق منظومة الأمم المتحدة الأوسع نطاقاً في مجال مكافحة العنصرية. واسترشاداً بهذه الولايات، فقد حرص مكتب الأمم المتحدة لخدمات المشاريع على أن تشكل مكافحة العنصرية ركيزة أساسية في استراتيجية التنوع والإنصاف والشمول للفترة 2022-2025، وخطة المساءلة بشأن مكافحة العنصرية لمكتب الأمم المتحدة لخدمات المشاريع (2025)، واستراتيجية التنوع والإنصاف والشمول للفترة 2026-2029. وترسي هذه الأطر مجتمعة الأساس لتكوين قوة عاملة شاملة ومنصفة وتمثيلية، مع ضمان أن تكون مكافحة العنصرية أولوية مؤسسية قائمة بذاتها وعاملاً تمكينياً شاملاً لتحقيق التميز في المنظمة في آن واحد.

3 - وتترجم خطة المساءلة بشأن مكافحة العنصرية هذا الالتزام إلى أفعال. وتُعَد الخطة بمثابة إطار لإقامة مكان عمل يسوده الإنصاف عن طريق التصدي لأشكال العنصرية الفردية والنظرية على حد سواء. فقد أدت إلى تعزيز الوعي، وتشجيع استعراض السياسات والممارسات الداخلية المتبعة للقضاء على التحيز، ودعم توسيع نطاق قنوات الإبلاغ الآمنة والسرية لضمان شعور جميع الموظفين بالدعم والحماية. وأسفرت هذه الجهود المبذولة عن إحراز تقدم ملموس. ولا تزال مبادئ مكافحة العنصرية مدرجة ضمن جميع الممارسات المؤسسية المتبعة على نطاق مكتب الأمم المتحدة لخدمات المشاريع، حيث تشكل الكيفية التي تدير بها المنظمة شؤون أفرادها وتبني قدراتها وتعرّف بقيمتها. وقد أدى إجراء حملات توعية مثل سلسلة حوارات الباب المفتوح إلى تعميق الفهم الجماعي للهوية والعرق والانتماء، مع تضمين قيم مكافحة العنصرية في التفاعلات اليومية والتوقعات المتعلقة بالقيادة.

4 - وإدراكاً من مكتب الأمم المتحدة لخدمات المشاريع بأن إحراز تقدم مطرد يتطلب التعلم والتفكير المتواصلين، فقد أجرى تقييماً مؤسسياً شاملاً بشأن التنوع والإنصاف والشمول في عام 2025. وشارك في التقييم موظفون عبر مختلف الرتب والوحدات التشغيلية والمواقع (المقر الرئيسي والمراكز الإقليمية والمكاتب القطرية)، حيث استكشفت في إطاره كيفية اختيار الموظفين للشمول والاحترام والإنصاف داخل المنظمة (مع تحديد أهداف بحثية واضحة بشأن العرق/الانتماء الإثني). وكشفت الاستنتاجات المتوصل إليها أن مكتب الأمم المتحدة لخدمات المشاريع يُنظر إليه على نطاق واسع بوصفه مكان عمل قائماً على القيم والاحترام، مع التزام قوي بتحقيق العدل والتمثيل. وفي الوقت نفسه، حدد التقييم مجالات للتحسين، بما يشمل الحاجة إلى مزيد من الإنصاف في تمثيل القيادة ووضع آليات هيكلية أعمق لضمان الاتساق في تطبيق الممارسات الشاملة في جميع السياقات.

- 5 - وبالإستفادة من هذه الرؤى المعمقة، وضع مكتب الأمم المتحدة لخدمات المشاريع خطة عمل مخصصة رامية إلى مكافحة العنصرية ضمن الاستراتيجية الجديدة للتنوع والإنصاف والشمول (2026-2029). وبين ذلك أوجها واضحة للمساءلة على الصعيد العالمي والإقليمي والقطري، مع تحديد مؤشرات أداء أساسية لقياس التقدم المحرز وتتبعه. وتهدف هذه الاستراتيجية إلى إضفاء طابع مؤسسي على مكافحة العنصرية بوصفها قيمة من قيم المنظمة ومعيارا سلوكيا على حد سواء - ويشكل ذلك جزءا لا يتجزأ من كيفية تحديد مكتب الأمم المتحدة لخدمات المشاريع للقيادة وإدارته للمواهب وتحقيقه للنتائج.
- 6 - وببذل هذه الجهود المتضافرة، يواصل مكتب الأمم المتحدة لخدمات المشاريع إثبات أن النهوض بمكافحة العنصرية هو أمر ضروري ليس فقط لتحقيق العدل والكرامة الإنسانية بل أيضاً لتحقيق فعالية المنظمة وبناء الثقة فيها وإضفاء الشرعية عليها.

ثانياً - الأطر المؤسسية والتكامل السياساتي

- 7 - استناداً إلى الالتزام الاستراتيجي لمكتب الأمم المتحدة لخدمات المشاريع بإقامة مكان عمل منصف وشامل، فقد واصل المكتب تعزيز الأطر المؤسسية التي تترجم المبادئ إلى ممارسة عملية. وترتكز هذه الجهود المبذولة على الإقرار بأن إحراز تقدم مستدام في مجال مكافحة العنصرية يتطلب وضع سياسات واضحة وإرساء نظم قوية وتوفير موارد مخصصة تجعل من الشمول أمراً قابلاً للقياس والإنفاذ في جميع مجالات إدارة شؤون الأفراد.
- 8 - ووفقاً لقرار المجلس التنفيذي 12/2025 (DP/2026/2)، الذي "يدعو برنامج الأمم المتحدة الإنمائي وصندوق الأمم المتحدة للسكان ومكتب الأمم المتحدة لخدمات المشاريع إلى ضمان توفير موارد مخصصة للتصدي للعنصرية والتمييز العنصري" و "اتخاذ تدابير لمنع جميع أشكال التمييز العنصري في التوظيف والاستبقاء في العمل وتطوير القيادات"، فقد أدرج مكتب الأمم المتحدة لخدمات المشاريع أحكاماً تتعلق بالتمييز في أطره التنظيمية وأطره المتعلقة بالموارد البشرية. ويتوافق هذا العمل المنجز مع التوصيتين 3 و 5 الصادرتين عن وحدة التفتيش المشتركة، اللتين تؤكدان على توفير الموارد الكافية ووضع آليات المساءلة للتصدي للعنصرية والتمييز العنصري.

إدراج مكافحة العنصرية ضمن السياسات والنظم المعنية بشؤون الأفراد

- 9 - يعمل مكتب الأمم المتحدة لخدمات المشاريع تدريجياً على تعميم مكافحة العنصرية على نطاق سياساته المتعلقة بالموارد البشرية لضمان تحقيق العدل والشفافية والإنصاف في كل مرحلة من مراحل دورة حياة الموظفين.
- 10 - ويمثل مشروع سياسة اجتذاب المواهب (2025) إنجازاً رئيسياً في سياق هذا الجهد المبذول، حيث يطرح إطاراً موحداً لكيفية التعرف على المواهب وتقييمها واختيارها على نطاق جميع فئات الموظفين. وانطلاقاً من المبادئ التوجيهية للسياسة المتمثلة في عدم التمييز والتنوع والشمول والشفافية والعدل والمساءلة، يؤكد مكتب الأمم المتحدة لخدمات المشاريع مجدداً التزامه بتقييم المرشحين على أساس الجدارة والكفاءة وحدهما، مع التصدي في الوقت نفسه للحوجز التي تحول دون المشاركة المنصفة في عمليات الاستقدام، وحظر أي شكل من أشكال التحيز أو التمييز بشكل صريح. وتقرّ السياسة بالتنوع (بما يشمل العرق والانتماء الإثني) باعتباره عنصراً متأصلاً في تميز المنظمة، وتؤكد أن التمثيل الجغرافي ليس مسألة تتعلق بالعدل

فحسب، بل هو أيضاً محرك رئيسي للأداء وإضفاء الشرعية، بما يتماشى مع المادة 101 (3) من ميثاق الأمم المتحدة. وتعزز السياسة الممارسات الشاملة المتبعة في مجال التعيين بوضع معايير استقدام منظمة، مثل إعلانات الشغور الموحدة، وأفرقة التقييم المدربة في مجال التقييم المنصف، واستعراضات الامتثال المستقلة، لضمان شفافية القرارات وخلوها من التأثير غير المبرر أو التحيز. وبالإضافة إلى ذلك، يبين مبدأ المساءلة المضمن في السياسة بوضوح المسؤولية المشتركة التي تقع على عاتق كبار القادة والمديرين المكلفين بالتعيين والممارسين في مجال الموارد البشرية وأفرقة التقييم في دعم الالتزامات المتعلقة بالعدل والتنوع. والأهم من ذلك أن مبدأ التنوع والشمول المنصوص عليه في السياسة يُلزم مكتب الأمم المتحدة لخدمات المشاريع صراحةً بـ "تعزيز قوة عاملة متنوعة وتشجيع الترشيحات من جميع الخلفيات والأنواع الجنسانية والجنسيات"، مع الاعتراف في الوقت نفسه بالجوانب المتأصلة للهوية الفردية، بما يشمل العرق/الانتماء الإثني. وتوفر هذه الصياغة المؤسسية أساساً معيارياً واضحاً للممارسات المتبعة لمكافحة العنصرية في إطار اجتذاب المواهب وتعمل بمثابة نقطة مرجعية لإدماج الإنصاف العرقي على نطاق جميع الإجراءات المتعلقة بشؤون الأفراد.

11 - وفي عام 2025، طرح مكتب الأمم المتحدة لخدمات المشاريع أيضاً فلسفته الأولى المتعلقة بالتخطيط والأداء لشؤون الأفراد، بهدف تعزيز اتباع نهج مقصود وقائم على القيم بشكل أكبر في مجال إدارة الأداء. ويعزز الإطار الجديد العدل والشفافية والإنصاف بضمان أن يكون لماهية ما يتم تحقيقه وكيفية تحقيقه على حد سواء وزن متساوٍ في تقييم الأداء. ومن الأمور المحورية في إطار هذا النهج تقييم السلوكيات عن طريق الاستفادة من كفاءة مكتب الأمم المتحدة لخدمات المشاريع في مجالي النزاهة والشمول، التي تتطوي صراحةً على احترام التنوع والإنصاف والشمول، بما يعزز عدم التسامح إطلاقاً مع أي شكل من أشكال التحيز أو التمييز. وتتضمن الفلسفة المتعلقة بالتخطيط والأداء لشؤون الأفراد أيضاً ثقافة قائمة على تقديم التعقيبات والمساءلة بصورة متبادلة، بما يشمل نموذج 360 درجة الإلزامي لتقييم أداء القادة وأعضاء فريق الإدارة المستوفين للشروط. وتؤدي آليات تقديم التعقيبات هذه، التي تركز على الكفاءات التي يتمتع بها مكتب الأمم المتحدة لخدمات المشاريع وسلوكياته الثقافية وأولوياته القيادية، إلى تمكين الأقران والأفرقة من تحديد الممارسات المتحيزة أو الإقصائية والطعن فيها مع الاعتراف في الوقت نفسه بالقيادة الشاملة. ومن خلال ربط الكفاءات في مجال الشمول مباشرة بتقييم الأداء ومساءلة القيادة، تساعد الفلسفة المتعلقة بالتخطيط والأداء لشؤون الأفراد على الحيلولة دون أن تمر السلوكيات التمييزية دون رادع وتضمن أن تكون المعاملة المنصفة والتمثيل والاحترام جزءاً لا يتجزأ من التطوير الوظيفي. وبالقيام بذلك فإنها تعزز مسؤولية القيادة عن إنشاء قوائم مواهب متنوعة وتدعم إتاحة فرص عادلة للتقدم الوظيفي والاستبقاء في العمل على نطاق جميع مستويات المنظمة.

12 - وبالإضافة إلى ذلك، أجرى مكتب الأمم المتحدة لخدمات المشاريع استعراضاً شاملاً لسياساته وعملياته المتعلقة بالموارد البشرية في عام 2024، بدعم من منظمة خبراء خارجية، لتقييم مدى توافق هذه السياسات والعمليات مع مبدئي الإنصاف والشمول (بما في ذلك مكافحة العنصرية). وأكد في التقييم أن الإطار السياسي لمكتب الأمم المتحدة لخدمات المشاريع يوفر أساساً مهماً للإدارة المنصفة للقوة العاملة، لكنه تضمن توصية بزيادة تعزيز آليات المساءلة للتصدي للتحيز والتمييز، إلى جانب زيادة إدماج اللغة الشاملة والضمانات في جميع الأدوات السياسية. ويجري في الوقت الحالي إدماج هذه التوصيات ضمن عمليات استكمال السياسات ذات الصلة التي يجريها الفريق المعني بالموارد البشرية والثقافة.

الحماية والنزاهة والمساءلة

13 - لدعم الموظفين الذين يثيرون شواغل تتعلق بسوء السلوك، يطبق مكتب الأمم المتحدة لخدمات المشاريع سياسته لحماية المبلغين عن المخالفات والإجراءات المرتبطة بها بطريقة تراعي التحيز الشعوري والاشعوري على حد سواء. ويتم التعامل مع البلاغات المتعلقة بالانتقام المتصلة بادعاءات التمييز العنصري أو غيره من أشكال التمييز بنفس الجدية والسرية والصرامة الإجرائية التي يُعامل بها مع جميع الأنشطة المشمولة بالحماية. وتُعتبر إثارة الشواغل أو الادعاءات المتعلقة بالعنصرية أو التمييز أو السلوكيات الإقصائية أمام الفريق المعني بالسلوك في مكان العمل إفساحاً مشمولاً بالحماية وبالتالي فإنها تدرج ضمن إطار مكتب الأمم المتحدة لخدمات المشاريع لمكافحة الانتقام. ويستعرض الفريق المعني بالسلوك في مكان العمل هذه البلاغات لتحديد ما إذا كان هناك ما يستدعي الإحالة إلى فريق المراجعة الداخلية والتحقيقات لإجراء تحقيق رسمي، أو ما إذا كانت التدخلات الإدارية أو الوقائية أكثر ملاءمة، بالتشاور مع صاحب البلاغ. ويتم إطلاع الموظف على مسارات الدعم والمعلومات ذات الصلة طوال العملية. ويعزز هذا النهج بيئة إبلاغ آمنة وخاضعة للمساءلة وينهض بثقافة يمكن للموظفين في إطارها إسماع أصواتهم والمجاهرة بآرائهم والتماس الدعم دون خشية الأعمال الانتقامية.

14 - وتكملةً لأوجه الحماية هذه، توفر مدونة الأخلاقيات لمكتب الأمم المتحدة لخدمات المشاريع المعنونة "الأخلاقيات تبدأ بي: مدونة مرجعية"، وبوابة النزاهة، اللتان أُطلقتا في كانون الثاني/يناير 2025 بثلاث لغات (الإسبانية والإنكليزية والفرنسية)، إطاراً واضحاً معنياً بالأخلاقيات والنزاهة والمساءلة. وتقدم المدونة توجيهات عملية للتعامل مع المعضلات الأخلاقية وفهم نظام العدل الداخلي، في حين تمكن بوابة النزاهة من الإبلاغ المباشر عن سوء السلوك، وتوفر إرشادات بشأن خدمات الدعم المتاحة. وتسهم هذه الأدوات مجتمعةً في تفعيل معايير مكتب الأمم المتحدة لخدمات المشاريع وجعل آليات المساءلة متاحة وقابلة للتنفيذ.

الاستثمارات والتدابير المحددة الأهداف

15 - إدراكاً بأن العنصرية وعدم الإنصاف العرقي يتجليان بشكل مختلف عبر السياقات الاجتماعية والثقافية (بما في ذلك في أشكال مرتبطة بالانتماء الإثني والطائفة والنسب والأصل القومي)، فقد اعتمد مكتب الأمم المتحدة لخدمات المشاريع نهجاً محدد الأهداف ومراعياً للسياق لتعزيز الإنصاف في إمكانية الحصول على الفرص. وفي عام 2024، جريت المنظمة تدابير في أمريكا اللاتينية ومنطقة البحر الكاريبي للتصدي للحواز التي تواجهها المجموعات العرقية والإثنية الممثلة تمثيلاً ناقصاً في الوصول إلى فرص العمل. وأدت العملية التجريبية إلى تحسين استراتيجيات الاتصال والتواصل، وزيادة الشفافية في عمليات الاختيار. واستناداً إلى ما حققه مكتب الأمم المتحدة لخدمات المشاريع من نجاح، فقد وضع في عام 2025 توجيهات عالمية بشأن هذه التدابير، بما يوفر إطاراً موحداً ومرناً في الوقت نفسه لإجراء أنشطة الاتصال المتعلقة بالتنوع المصممة خصيصاً حسب السياق على نطاق المكاتب الإقليمية والقطرية. وتمثل هذه المبادرة إحدى الخطوات الملموسة نحو تفعيل دعوة المجلس إلى إقامة "الشراكات مع المؤسسات الإقليمية، وبرامج التدريب الداخلي والزمالات والفنيين الشباب" بوصفها آليات لتوسيع نطاق التمثيل والشمول. وعلاوة على ذلك، في عام 2024، وقّع مكتب الأمم المتحدة لخدمات المشاريع مذكرة تفاهم مع جامعة تسينغوا لكي تتاح للمهنيين الشباب فرص للتدريب الداخلي دون تكبد أي تكاليف، مع إجراء عمليات تنسيب أولية في مكتب

الصين والتوسع في جميع أنحاء منطقة آسيا والمحيط الهادئ. ويهدف ذلك إلى إزالة الحواجز المالية، وتوسيع المسارات الإقليمية للالتحاق بمكتب الأمم المتحدة لخدمات المشاريع، والنهوض بالشمول العرقي والجغرافي.

16 - الموارد المخصصة والدعم الهيكلي

تماشياً مع التوصية 3 الصادرة عن وحدة التفتيش المشتركة وطلب المجلس التنفيذي بشأن الاستثمار المخصص، فقد أضفى مكتب الأمم المتحدة لخدمات المشاريع طابعاً مؤسسياً على توفير الموارد لمكافحة العنصرية ضمن ميزانيته الأساسية. وتكفل المنظمة رصد مخصصات في الميزانية، تشكل جزءاً من المخصصات المؤسسية العادية في إطار محفظة شؤون الأفراد والثقافة، لضمان الاستدامة والاستقلالية عن المساهمات الخارجة عن الميزانية. وتدعم هذه الميزانية توفير التدريب، وتنظيم حملات توعية، وتشكيل مجموعات موارد الموظفين، وتقديم الدعم الاستشاري المتعلق بمكافحة العنصرية وتحقيق التنوع والإنصاف والشمول على نطاق أوسع.

17 - ولتعزيز التنفيذ، يحتفظ مكتب الأمم المتحدة لخدمات المشاريع بالخبرات الفنية وأفرقة العمل المواضيعية التي تضمن تنسيق الرقابة وتبادل المعارف عبر المناطق. ويسدي موظفون متفرغون من ذوي الكفاءات المتخصصة في مجالات التنوع والإنصاف والشمول ومكافحة العنصرية المشورة الفنية ويسرون التعلم الأقاليمي. وقد أدت إعادة تفعيل الفريق الاستشاري المعني بالتنوع والإنصاف والشمول وإنشاء فريق عامل معني بالتنوع والإنصاف والشمول - المساواة بين الجنسين والإدماج الاجتماعي في عام 2024 إلى زيادة تعزيز التنسيق الاستراتيجي، بما يكفل إدراج اعتبارات مكافحة العنصرية ضمن المبادرات المتعلقة بالقوة العاملة وثقافة المنظمة. وتواصل المنظمة أيضاً الاستفادة من الخبرات الخارجية، بما يشمل الخبراء الاستشاريين المتخصصين، لتعزيز إنجاز أنشطة التعلم واستعراض السياسات ووضع أسس للمقارنة على نطاق المنظمة.

دمج مقاييس التنوع والإنصاف والشمول ضمن الدراسات التحليلية والإبلاغ

18 - يعكف مكتب الأمم المتحدة لخدمات المشاريع على تعزيز بياناته ودراساته التحليلية المتعلقة بالأفراد لرصد الشمول وتنوع القوة العاملة. وتماشياً مع تركيز ميثاق الأمم المتحدة على الاستخدام على أساس جغرافي واسع، يمكن تتبع النتائج الإجمالية حسب وحدات العمل، وهو ما يمكن من تحليل الأنماط السائدة على نطاق عمليات الاستقدام والتنقل والتعيين في أدوار القيادة. وفي موازاة ذلك، فقد أدخل مكتب الأمم المتحدة لخدمات المشاريع في عام 2025 التحديد الذاتي الطوعي للهوية العرقية والإثنية ضمن الدراسة الاستقصائية المتعلقة بانتهاء الخدمة، مع تخصيص لوحة متابعة لتحليل الاتجاهات. ويساعد ذلك على تحديد أي حالات تناقص غير متناسب حسب فئة الهوية، وإبراز المسائل المتعلقة بالإنصاف التي قد تكون السبب وراء حالات انتهاء الخدمة، وإرشاد إدخال تحسينات محددة الأهداف في مجال الاستبقاء في العمل وفيما يتعلق بمكان العمل. وتدعم هذه المقاييس مجتمعة اتخاذ القرارات المبنية على الأدلة وتدمج مقاييس التنوع والإنصاف والشمول في عملية الإبلاغ المؤسسي من أجل تحقيق شفافية القياس والمساءلة المؤسسية والتحسين المستمر.

ثالثاً - ثقافة المنظمة والمساءلة عن الشمول

19 - لقد حافظ مكتب الأمم المتحدة لخدمات المشاريع على التزام مؤسسي قوي بثقافة مكان عمل تركز على مبادئ العدل والاحترام والشمول. ولا تنظر المنظمة إلى ثقافة مكافحة العنصرية بوصفها ضرورة أخلاقية فحسب، بل أيضاً شرطاً أساسياً لتحقيق فعالية المنظمة وبناء الثقة فيها وإضفاء الشرعية عليها. ويواصل مكتب الأمم المتحدة لخدمات المشاريع، في إطار مسيرته المستمرة لإحداث تحول ثقافي، النهوض بالتدابير الملموسة التي تعزز المساءلة عن السلوكيات وتقوي ثقة الموظفين في نظم النزاهة، وتخلق مساحات للحوار والتعلم على نطاق المنظمة. وتهدف هذه المبادرات مجتمعة إلى بناء ثقافة يكون فيها الشمول تجربة معاشة، حيث يشعر الموظفون على اختلاف رتبهم بالأمان وبأنهم يلقون أذاناً صاغية ويحظون بالتقدير، بغض النظر عن العرق أو الانتماء الإثني أو الخلفية.

بناء ثقافة قائمة على الشمول وخاضعة للمساءلة

20 - يتسم النهج الذي يتبعه مكتب الأمم المتحدة لخدمات المشاريع في إحداث التحول الثقافي بطابع كلي، حيث يجمع بين التعلم المنظم والتواصل التشاركي لتعزيز الشمول والمساءلة والسلامة النفسية على نطاق المنظمة.

21 - وقد عُمت الحوارات المتعلقة بالأخلاقيات، التي وضعها مكتب الأخلاقيات وأطلقها المدير التنفيذي في كانون الثاني/يناير 2025، بشكل تدريجي على جميع الأفرقة، وهو ما أدى إلى خلق مساحات آمنة للموظفين لمناقشة المعضلات الأخلاقية والتفكير في القيم في سياق الممارسة العملية. وتتميز هذه الجلسات ثقافة "تبادل الحديث"، وهي ثقافة تشجع على الانفتاح وتحمل المسؤولية المشتركة والتعلم الجماعي.

22 - وتكتمل لهذه الجهود، عقدت وحدة التنوع والإنصاف والشمول، بالتعاون مع مجموعة موارد الموظفين المعنية بمكافحة العنصرية، جلسات حوار مفتوح على نطاق المراكز التشغيلية الإقليمية التابعة لمكتب الأمم المتحدة لخدمات المشاريع في أفريقيا وآسيا والمحيط الهادئ وأمريكا اللاتينية ومنطقة البحر الكاريبي - ومن المقرر مواصلة التوسع في ذلك في عام 2026. وقد أدت هذه الحوارات دوراً أساسياً في تحفيز التفكير وتنكيك القوالب النمطية وتعزيز التقاهم المشترك في صفوف الموظفين. ومكنت الموظفين أيضاً من وضع المناقشات المتعلقة بالإنصاف والشمول العرقيين في سياق الواقع الثقافي والتشغيلي المحدد لكل منهم، بما يعزز الشعور بالانتماء والاحترام.

23 - وبالإستفادة من هذه الحوارات، ترجمت المراكز التشغيلية الإقليمية كذلك التطلعات المؤسسية في مجال مكافحة العنصرية إلى عمليات تواصل مصممة خصيصاً حسب السياق تجسد التنوع مع التمسك بالمعايير المشتركة للمنظمة. ومن هذا المنطلق، جرب مكتب الحافظات العالمية تحدياً تعليمياً بشأن الإنصاف العرقي، أدى إلى التحفيز على التفكير وتبادل الأقران، وهو ما ساعد الأفرقة على استيعاب المفاهيم الأساسية والإقرار بالتجارب المعاشة وتوطيد التحالف. وتؤدي هذه الجهود مجتمعة إلى إدراج مكافحة العنصرية بوصفها مسؤولية مشتركة للمنظمة وتعزيز ثقافة قائمة على الشمول والمساءلة على الصعد العالمي والإقليمي والقطري.

24 - وقد عزز مكتب الأمم المتحدة لخدمات المشاريع أيضاً مجموعات موارد الموظفين التابعة له، بما فيها مجموعة موارد الموظفين المعنية بمكافحة للعنصرية، وتعمل هذه المجموعات بمثابة شبكات توفر حيزاً آمناً لدعم الأقران والقيام بأنشطة الدعوة الجماعية والتعلم المؤسسي. وفي عام 2024، عُززت هذه الشبكات أكثر فأكثر من خلال إدخال أعضاء من قيادة مكتب الأمم المتحدة لخدمات المشاريع يعملون بشكل طوعي كمناصرين لمجموعات موارد الموظفين. ويضمن هذا الابتكار رفع المنظورات والتوصيات المنبثقة عن هذه المجموعات إلى فريق الإدارة للنظر فيها ومتابعتها، وهو ما ينشئ حلقة وصل مباشرة بين خبرات الموظفين وعملية اتخاذ القرارات في المنظمة. وتتمثل النتيجة في تعزيز الشفافية والمساءلة والقدرة على الاستجابة على جميع مستويات المنظمة.

مساءلة القيادة والمؤشرات الثقافية

25 - تظل القيادة في صميم التغيير الثقافي. ويواصل مكتب الأمم المتحدة لخدمات المشاريع تعزيز مساءلة القيادة عن مراعاة الشمول من خلال التعلم والأدلة والمؤشرات السلوكية. وتعمل الدراسة الاستقصائية للثقافة والاهتمام التي تجربها المنظمة (المشار إليها سابقاً باسم "الدراسة الاستقصائية لجس النبض") بمثابة أداة رئيسية لقياس التصورات المتعلقة بالعدل والشمول والثقة على نطاق القوة العاملة. ومنذ عام 2023، أدرج مكتب الأمم المتحدة لخدمات المشاريع التحديد الذاتي الطوعي للهوية العرقية والإثنية ضمن دراسته الاستقصائية للثقافة والاهتمام، باستخدام الفئات المشتركة الموصى بها في المذكرة JIU/NOTE/2022/1/Rev.1، للتمكن من إجراء تحليل متسق للتجارب والنواتج على نطاق المجموعات العرقية/الإثنية. ويتيح هذا التصنيف لمكتب الأمم المتحدة لخدمات المشاريع تحديد الأنماط واكتشاف التفاوتات واستخدام الأدلة للاسترشاد بها في إجراء التدخلات الاستراتيجية وصقل السياسات.

26 - وتُظهر الدراسة الاستقصائية للثقافة والاهتمام التي أجراها مكتب الأمم المتحدة لخدمات المشاريع في عام 2024 تبايناً كبيراً في كيفية اختبار الشمول والمناخ السائد في المنظمة عبر المجموعات العرقية والإثنية. ولئن كان التقدم المحرز واضحاً، فإنه لا يزال هناك ثغرات تشير إلى استمرار التحديات المتعلقة بالسلامة النفسية والثقة. ويستخدم مكتب الأمم المتحدة لخدمات المشاريع هذه الرؤى المعمّقة لتحديد أهداف الإجراءات المتخذة على مستوى المنظومة وتعزيز المساءلة على نطاق المنظمة.

27 - ولتعميق التواصل بشأن نتائج الدراسة الاستقصائية، استحدث مكتب الأمم المتحدة لخدمات المشاريع دور سفراء الثقافة، وهم موظفون يعملون مع المديرين لتفسير الاستنتاجات التي خلص إليها في الدراسة الاستقصائية، وتيسير المناقشات بين الأفرقة، والمشاركة في وضع إجراءات تعزز السلوكيات الشاملة ضمن الأفرقة. وقد ساعد اتباع هذا النهج التشاركي في تحويل البيانات إلى حوار ومساءلة، بما يضمن ألا يكون الشمول مسألة مجردة بل أمراً ذا معنى عملي وطابع قائم على تولي المسؤولية على الصعيد المحلي. ونتيجة لما تمخضت عنه الدراسة الاستقصائية والحوارات التي أعقبتها من استنتاجات، نُفذ تدريب مصمم خصيصاً في مكاتب قطرية محددة بشأن منع العنصرية والتمييز العنصري والتصدي لهما في عام 2025.

28 - وبموازاة ذلك، فقد أُدرجت مبادئ مكافحة العنصرية في إطار المنظمة المعني بالتعلم وتنمية القدرات القيادية، بما يشمل تنظيم دورات مصممة خصيصاً بشأن القيادة الشاملة تتضمن عناصر تتعلق بالتحيز على أساس الهوية والتمييز، من بين عناصر أخرى. وفي عام 2025، أجرى مكتب الأمم المتحدة لخدمات

المشاريع تدريباً متخصصاً للموظفين المعنيين بإجراء التحقيقات وإدارة الحالات، رداً على الاستنتاجات التي خلص إليها في تقرير وحدة التفتيش المشتركة (الفقرة 5-1) الذي تضمن تأكيداً على الدور الحاسم للمديرين والمحققين باعتبارهم نقاط الاتصال الأولى في مجال التصدي للعنصرية والتمييز. وزوّد التدريب المحققين ومديري الحالات والممارسين في مجال الأخلاقيات بالأدوات اللازمة لتحديد الحالات التي تنطوي على تحيز عنصري وإدارتها، بما يضمن توخي الموضوعية ومراعاة الحساسية والالتزام بمبادئ حقوق الإنسان في جميع التحريات.

النزاهة وتقديم الضمانات والدعم المتمحور حول الإنسان

29 - تظل النزاهة والأخلاقيات والمساءلة عناصر أساسية للحفاظ على ثقافة قائمة على الثقة. ويدير مكتب الأمم المتحدة لخدمات المشاريع هيكلًا شاملاً معنياً بالنزاهة مصمماً لمنع جميع أشكال سوء السلوك، بما فيها العنصرية والتمييز العنصري، والكشف عنها والتصدي لها. وتعمل بوابة النزاهة بمثابة منصة مركزية للإبلاغ السري، إلى جانب كونها مركزاً للمعلومات المتعلقة بخدمات الدعم المتاحة. ويعمل مكتب الأخلاقيات وفريق المراجعة الداخلية والتحقيقات والفريق المعني بالسلوك في مكان العمل في تعاون وثيق، بموافقة المبلغين ومع إيلاء الاحترام الواجب لأي شرط من شروط السرية، بهدف ضمان التعامل مع الشواغل في الوقت المناسب وبصورة متسقة.

30 - ويسعى مكتب الأمم المتحدة لخدمات المشاريع إلى تطبيق نهج محوره الإنسان في جميع حالات الإبلاغ عن سوء سلوك، مع الاعتراف بأهمية التواصل المراعي لخصوصية كل هوية والدعم المصمم خصيصاً. ويقدم فريق الإرشاد والدعم التوجيه السري للموظفين أثناء تعاملهم مع خيارات الإبلاغ المتاحة، والدعم في إطار المرافقة عند التقدم ببلاغ. وفي الوقت نفسه، تشمل الولاية المنوطة بالفريق تقديم خدمات الإحالة لتلبية الاحتياجات الخاصة بكل شخص، بغض النظر عما إذا قُدم بلاغ أم لا.

31 - وتكفل عملية التحقيق إدارة الادعاءات المبلغ عنها التي تنطوي على تمييز أو إساءة بحساسية وسرعة. وبالإضافة إلى ذلك، يوفر مكتب الأمم المتحدة لخدمات المشاريع للموظفين دعماً سريعاً ومهنيًا في مجال الرفاه (يجمع بين الخدمات السريرية الخارجية، وشبكة المستشارين في منظومة الأمم المتحدة، والمشورة الداخلية) لضمان تقديم المساعدة النفسية في الوقت المناسب على نطاق مراكز العمل والوفاء بالتزاماتنا المتعلقة بواجب العناية. وفي عام 2025، واصل مكتب الأمم المتحدة لخدمات المشاريع تعزيز آلياته المعنية بالوقاية والتصدي من خلال الانضمام إلى قاعدة بيانات أداة التحقق من انعدام السوابق على نطاق منظومة الأمم المتحدة "Clear Check 2.0"، حيث وسع نطاقها ليتجاوز الحماية من الاستغلال والانتهاك الجنسيين والتحرش الجنسي ليشمل غير ذلك من أشكال سوء السلوك الجسيم، مثل العنصرية والتمييز العنصري. ويضمن ذلك أن يتجاوز نطاق المساءلة المكاتب الفردية ويسهم في تحقيق النزاهة وإيلاء العناية الواجبة على نطاق المنظومة.

التحول الثقافي المبني على الأدلة

32 - قدم تقييم التنوع والإنصاف والشمول في المؤسسة لعام 2025 قاعدة أدلة حاسمة للنهوض بالتحول الثقافي. وأجريت في إطار التقييم مقارنة بين ثقافة مكافحة العنصرية في مكتب الأمم المتحدة لخدمات المشاريع ومعايير منظومة الأمم المتحدة وأفضل الممارسات الدولية، حيث تضمن تحليلًا مفصلاً لمكان

القوة والفرص المتاحة. وخلص فيه إلى أن الموظفين يختبرون مكتب الأمم المتحدة لخدمات المشاريع على نطاق واسع بوصفه منظمة محترمة تدفعها أهداف محددة، لكن حُدَّت في إطار التقييم مجالات تتطلب إيلاء المزيد من الاهتمام، ولا سيما في تعزيز الحوار عبر فئات الهوية وضمان التمثيل المنصف في أدوار القيادة. وقد استُرشد بهذه الاستنتاجات بشكل مباشر في وضع خطة العمل الرامية إلى مكافحة العنصرية ضمن استراتيجية التنوع والإنصاف والشمول (2026-2029)، التي ستضمن مقاييس واضحة للمساءلة من أجل ضمان أن يظل الإنصاف العرقي أولوية استراتيجية مدرجة ضمن خطة التحول الثقافي للمنظمة.

33 - وعن طريق إدماج البيانات والحوار والمساءلة، يحرص مكتب الأمم المتحدة لخدمات المشاريع على ألا تكون مكافحة العنصرية مبادرة معزولة بل سمة دائمة لهويته كمنظمة. ويُظهر الربط المتعمد بين الرؤى الثقافية المعقّمة وآليات النزاهة ومساءلة القيادة النهج الذي يتبعه مكتب الأمم المتحدة لخدمات المشاريع إزاء التطور نحو إرساء ثقافة مؤسسية مناهضة للعنصرية ومتمحورة حول الإنسان في آنٍ واحد.

رابعاً - تنوع القوة العاملة والتمثيل وتكافؤ الفرص في صفوفها

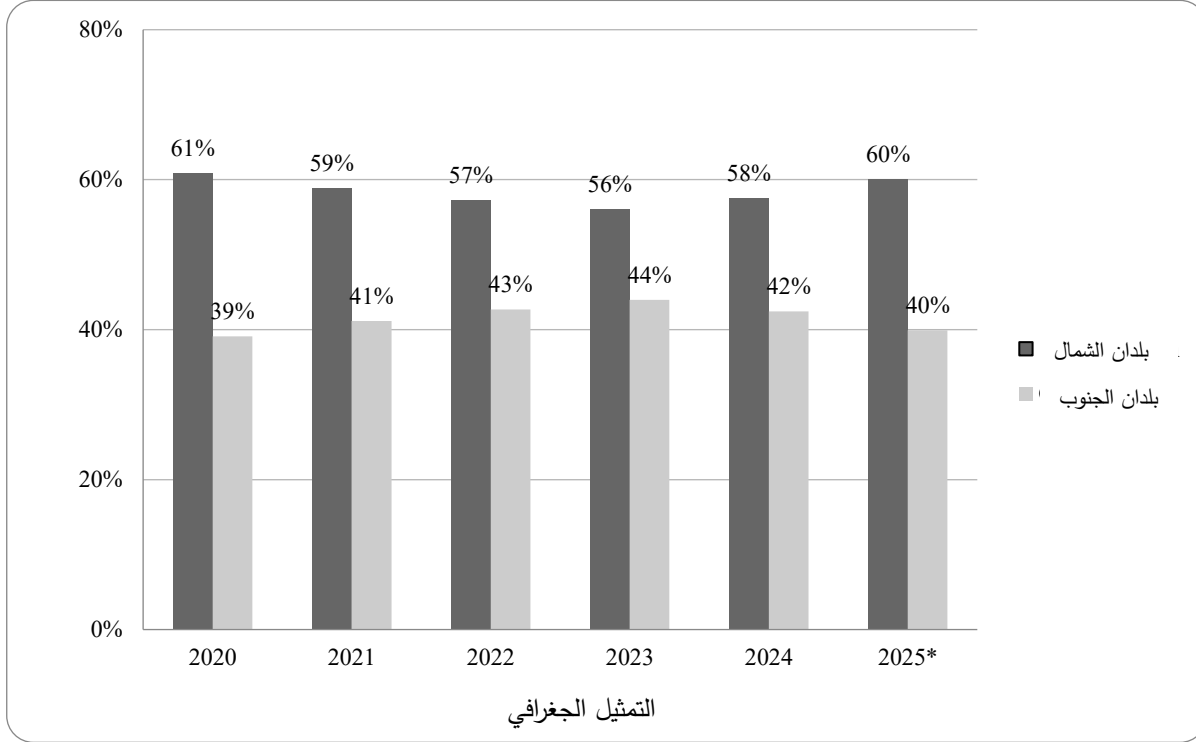
34 - يواصل مكتب الأمم المتحدة لخدمات المشاريع تعزيز النظم والسياسات التي تنهض بالتمثيل العادل وتكافؤ الفرص والشمول على جميع مستويات المنظمة. وأدرجت هذه الأولويات كذلك في استراتيجية المنظمة الجديدة لمكتب الأمم المتحدة لخدمات المشاريع (2026-2029)، حيث حُدَّت التنوع الجغرافي بوصفه مؤشراً أداءً أساسياً رئيسياً لتحقيق ولاية المنظمة في الدورة المقبلة للاستراتيجية.

لمحة عن التنوع والبيانات المصنفة

35 - يستعرض مكتب الأمم المتحدة لخدمات المشاريع تكوين قوته العاملة ويقدم التقارير بشأنه بانتظام، حيث يحلل التنوع على نطاق النوع الجنساني والجنسية والمنطقة وطريقة التعاقد والرتبة الوظيفية. وتُظهر البيانات الحالية تقدماً مطرداً في التمثيل، حيث ينحدر الموظفون من أكثر من 175 جنسية عبر 160 مركز عمل. ويجري إيلاء اهتمام مستمر لمستويات القيادة العليا والشمول المنصف للموظفين من بلدان الجنوب، ولا سيما في الأدوار الدولية للقيادة العليا.

التمثيل الجغرافي لكبار الموظفين في المناصب الدولية (2020-2025)*

* تعكس جميع الأرقام المعروضة الوضع حتى 31 كانون الأول/ديسمبر. ويُستثنى من ذلك عام 2025 حيث عولجت البيانات حتى 30 أيلول/سبتمبر.



يضمن هذا النهج المنهجي المتبع في إجراء الدراسات التحليلية المتعلقة بالقوة العاملة أن تكون اتجاهات التنوع ظاهرة وقابلة للقياس والتنفيذ، وهو شرط مهم للحفاظ على الثقة والعدل في الممارسات المتبعة في مجال العمالة.

عمليات الاستقدام والتنقل والتقدم الوظيفي القائمة على الشمول

36 - استكمل مكتب الأمم المتحدة لخدمات المشاريع سياسته المتعلقة باجتذاب المواهب لتفعيل مكافحة العنصرية في عملية الاستقدام عن طريق تطبيق إطار واحد قائم على القواعد يدمج عدم التمييز والتنوع والشمول (بما في ذلك الاعتراف بالعرق/الانتماء الإثني) في جميع مراحل العملية. ومن بين أمور أخرى، يتطلب اتباع عملية استقدام موحدة إجراء استعراض مستقل للامتثال، حيث تُدار جميع عمليات الاستقدام في الوقت الحاضر في إطار نظام الاستقدام الجديد (نظام "Talent+" الذي أُطلق في تشرين الثاني/نوفمبر 2025) من أجل تحقيق الاتساق في المعاملة وإتاحة إمكانية التتبع. وسيستفاد من جمع البيانات وتحليلها والإبلاغ بشأنها لدعم المساءلة عن اتخاذ القرارات من قبل جميع الجهات صاحبة المصلحة في عملية الاستقدام. وتوجّه أفرقة التقييم إلى مراعاة احتياجات المنظمة، بما يشمل الأولويات المتعلقة بالتنوع والإنصاف والشمول والثقافة، عند تقديم التوصيات. وتشمل الضمانات توفير ترتيبات تيسيرية معقولة عند الطلب؛ ووضع قواعد منظمة لإعداد قوائم التصفية؛ وتقديم إفصاحات عن تضارب المصالح؛ وإجراء

عمليات التحقق الإلزامي من أهلية المرشحين (بما يشمل، فحص قوائم الجزاءات، وأداة الأمم المتحدة للتحقق من انعدام السوابق "ClearCheck"، وخطة الكشف عن سوء السلوك) في ظل الموافقة المستتيرة والسرية. وتؤدي الالتزامات بتقديم التعقيبات بعد عملية الاختيار إلى زيادة تعزيز الشفافية. وتقضي هذه الأحكام مجتمعةً إلى الحد من مخاطر التحيز، وتعزيز المعاملة المتساوية، ودعم إمكانية الوصول والترقي الوظيفي العادليين بمرور الوقت.

37 - ويهدف إطار التنقل الخاص بالمنظمة (الذي يجري وضعه في الوقت الحالي) بالمثل إلى ضمان إمكانية الوصول المنصف إلى فرص التطوير الوظيفي والتأهب، بما يتيح للموظفين على اختلاف خلفياتهم اكتساب الخبرات على نطاق مراكز العمل والوظائف. وتشكل تدابير الاستقدام والتطوير الوظيفي والتنقل هذه مجتمعةً نظاماً متماسكاً لتنوع مسارات القيادة وضمان تحقيق العدل طوال دورة حياة الموظف. ويدعم تطبيق هيكل وظيفي مجدد (وهو مشروع قيد التنفيذ) كذلك وضع هذه التدابير عن طريق إنشاء أساس شفاف قائم على المهارات يجمع الوظائف ذات الصلة ضمن مجموعات وظيفية وشبكات وظيفية أوسع نطاقاً استناداً إلى خصائص مشتركة مثل الوظائف الأساسية والمعارف المطلوبة والمهارات القابلة للتحويل. ويؤدي ذلك إلى تحسين الاتساق والشفافية وقابلية المقارنة على نطاق الأدوار والمسارات الوظيفية، وهو ما يحد من تأثير التحيزات الضمنية المتعلقة بالعرق أو الأصل أو الخلفية. ويكفل ترسيخ عمليات الاستقدام والتطوير الوظيفي والتنقل في إطار مهارات موضوعية قابلة للتحويل إمكانية حصول الموظفين على الفرص بصورة عادلة ومتساوية. ويؤدي ذلك إلى التقليل إلى أدنى حد ممكن من مراعاة الاعتبارات الذاتية في عملية اتخاذ القرارات، وتعزيز المساءلة من خلال الرصد المسترشد بالبيانات، ومواصلة النهوض بتفعيل مكافحة العنصرية والإنصاف والشمول على مدار دورة حياة الموظف بأكملها داخل مكتب الأمم المتحدة لخدمات المشاريع.

تضمين العدل والمساءلة في إدارة الأداء

38 - ترسخ الفلسفة المتعلقة بالتخطيط والأداء لشؤون الأفراد إدارة شؤون الموظفين في إطار العدل والشمول، مع إدماج أهداف التنوع والإنصاف والشمول بشكل رسمي ضمن مؤشرات الأداء الإداري لتعزيز المساءلة عن تعهد قوائم المواهب المتنوعة وتنمية الفرص المنصرفة في مجال التطوير الوظيفي. وتكتمل لهذا التركيز الوقائي، توفر آلية الطعن في تقييم الأداء التي وضعها مكتب الأمم المتحدة لخدمات المشاريع (والتي طُرحت في عام 2022) سببياً مناصراً لتحقيق العدل الإجرائي والتخفيف من التحيز، بما في ذلك في الحالات التي قد يؤثر فيها على التقييمات التحيز العرقي أو غيره من أشكال التحيز على أساس الهوية. وتمكن هذه الآلية الموظفين من الطعن في تقييمات الأداء عن طريق إجراء عملية استعراض شفافة، بما يضمن استناد القرارات إلى الأدلة، وتطبيقها بشكل متنسق، وتوافقها مع معايير عدم التمييز التي وضعها مكتب الأمم المتحدة لخدمات المشاريع. واستناداً إلى الدروس المستفادة من الطعون، يعكف مكتب الأمم المتحدة لخدمات المشاريع على تطوير نهجه باستخدام نموذج استباقي يُسترشد فيه بمبادئ مكافحة التمييز، تبادر المنظمة بموجبه إلى التواصل المبكر مع الموظفين فيما يتعلق بالحالات الناشئة المتعلقة بالتقصير في الأداء. ويعزز ذلك إقامة الحوار في مرحلة مبكرة قبل تصاعد المشاكل، مع تحديد الإجراءات التصحيحية وتنفيذها على جناح السرعة. وبالتالي، فإن هذه العملية تعزز الثقة في إدارة شؤون الأفراد، وتحد من الاعتماد المفرط على المنازعات الرسمية، وترسخ ثقافة تتلائم فيها التعقيبات والمساءلة والشمول. وفي سياق الممارسة العملية، يساعد اتباع هذا النهج المزدوج - الوقائي (تركيز الفلسفة المتعلقة بالتخطيط والأداء لشؤون الأفراد

على السلوك والقيادة الشاملة) والحماي (ضمانات مراعاة الأصول القانونية في الطعن) - على ردع الممارسات التمييزية ويدعم المعاملة المنصفة على نطاق الأفرقة ومراكز العمل.

الاستثمار في بداية المسار الوظيفي وإعلاء أصوات الشباب

39 - استثمر مكتب الأمم المتحدة لخدمات المشاريع كذلك في التنوع في بداية المسار الوظيفي من خلال برنامج المواهب المبتدئة (الذي أطلق في عام 2019)، وذلك عن طريق استحداث نقاط دخول للمهنيين الناشئين (ولا سيما الشباب والفئات الممثلة تمثيلاً ناقصاً) وبناء القدرات الوطنية في مراكز العمل الشاقة. ويمكن البرنامج من ملء شواغر محددة في مواقع مثل جمهورية الكونغو الديمقراطية وهايتي وغينيا (كوناكري) والسودان وجمهورية أفريقيا الوسطى وإثيوبيا من قبل متدربين داخليين سابقين حاصلين على شهادات ذات صلة، في حين دعمت الشراكات في مجال أنشطة الاتصال المبرمة مع الجامعات والمؤسسات في المناطق الممثلة تمثيلاً ناقصاً تاريخياً إمكانية الوصول المنصف إلى فرص العمل في مكتب الأمم المتحدة لخدمات المشاريع. وكان البرنامج نشطاً حتى عام 2023 وشارك فيه أكثر من 45 مشاركاً، بلغ متوسط أعمارهم 29 عاماً. وفي عام 2020، اعترفت هيئة الأمم المتحدة للمرأة ببرنامج المواهب المبتدئة بوصفه أحد أفضل الممارسات في منظومة الأمم المتحدة ضمن فئة "التفكير والإدراك والاستجابة" لتمييزه في مجالي أنشطة الاتصال والاستقدام. وفي عامي 2021 و 2022، اعترفت هيئة الأمم المتحدة للمرأة به مجدداً بوصفه مبادرة رائعة لاستبقاء المواهب النسائية في العمل. وتكتمل لمسارات الدخول هذه، يجمع منبر إشراك الشباب التابع لمكتب الأمم المتحدة لخدمات المشاريع مختلف القيادات الشبابية بوصفه هيئة استشارية لقيادة المكتب، بما يضمن أن يُسترشد بمنظورات الشباب (من مختلف الخلفيات العرقية والجغرافية) في وضع السياسات الشاملة وإقامة التواصل الشامل.

مبادرات التطوير الوظيفي

40 - في عام 2025، مُنحت الأولوية في إطار الجهود الرامية إلى تحقيق التطوير الوظيفي لإتاحة إمكانية الوصول المنصف إلى فرص النمو والحد من الحواجز الهيكلية التي يمكن أن تؤدي إلى إدامة التفاوتات القائمة على أساس الهوية. وتماشياً مع الهدف المتعلق بالأفراد في إطار الاستراتيجية المتكاملة المعنية بشؤون الأفراد، والمتمثل في "بناء قوة عاملة للمستقبل"، يعكف مكتب الأمم المتحدة لخدمات المشاريع على تعزيز الوعي الوظيفي والتعلم المتواصل باعتبارهما عاملين تمكينيين لتحقيق الترفي الوظيفي العادل. وتهدف هذه المبادرات إلى المضي قدماً بتنفيذ التوصية 6 الصادرة عن وحدة التفتيش المشتركة، التي تتضمن تأكيداً على الحاجة إلى تعزيز التوزيع المتكافئ للفرص على نطاق إدارة الموارد البشرية.

41 - وأطلقت أيضاً وحدة تعلم إلكتروني جديدة بشأن أساسيات التطوير الوظيفي لمساعدة الموظفين على التخطيط لتحقيق نموه الوظيفي والتعامل مع الخيارات المتاحة في إطاره على نحو نشط، في ظل المساءلة المشتركة بين الأفراد والمشرفين والمنظمة. وقد أكمل الدورة الدراسية حتى الآن 338 موظفاً. وتكتمل لذلك، أدت سلسلة من الحلقات الدراسية الشبكية (المقدمة بالتعاون مع جهات تنسيق إقليمية) إلى توسيع نطاق التواصل، وتكييف الممارسات مع سياق الواقع المحلي، وتشجيع التعلم من الأقران لتحفيز اتباع نهج متسقة قائمة على الوعي بالتحيز في جميع المناطق. وشارك 142 موظفاً في هذه الدورات.

42 - ولتعزيز التنفيذ، فقد استثمر مكتب الأمم المتحدة لخدمات المشاريع في بناء القدرات الإقليمية في مجال الموارد البشرية، حيث قدم التدريب والتوجيه لتعزيز قدرة الأفرقة على دعم مسارات التطوير الوظيفي الشفافة القائمة على الجدارة. وتعكف المنظمة أيضاً على تصميم مبادرات لبناء قدرات المشرفين على تقديم تعقيبات منصفة مبنية على الأدلة ودعم التطوير الوظيفي. وتستمر برامج التوجيه والإرشاد (بما فيها عمليات التواصل المحددة الأهداف الموجهة للموظفين من المستويات العليا) في تعزيز فعالية القيادة والإبقاء على فرص النمو متاحة وشاملة في جميع مراكز العمل وأنواع العقود، بما يتماشى مع التزامات مكتب الأمم المتحدة لخدمات المشاريع في مجال مكافحة العنصرية وعدم التمييز.

تحديد الهوية الذاتي الطوعي والضمانات المتعلقة بالبيانات

43 - تماشياً مع التوصية 1 الصادرة عن وحدة التفتيش المشتركة، يعكف مكتب الأمم المتحدة لخدمات المشاريع على تعزيز جودة بياناته الديمغرافية وعمقها. واسترشاداً بإطار الأمانة العامة للأمم المتحدة، تستكشف المنظمة، عن طريق نظامها الجديد للاستخدام (نظام "Talent+"), إمكانية إدراج خانات للتحديد الذاتي الطوعي للهوية العرقية والإثنية باستخدام فئات تتفق مع ما أقرته وحدة التفتيش المشتركة من معايير. وفي موازاة ذلك، سيواصل مكتب الأمم المتحدة لخدمات المشاريع التواصل مع اللجنة الإدارية الرفيعة المستوى لتحقيق الموامة مع الأطر القائمة على نطاق المنظومة والنهوض باتباع معايير موحدة لتحديد الهوية الذاتي على نطاق كيانات الأمم المتحدة. ومن شأن هذه الخطوات مجتمعة أن ترسي الأساس لاتخاذ قرارات مبنية على الأدلة وتكوين رؤية أوضح عن كيفية اختبار مختلف المجموعات للاستخدام والترقي الوظيفي ولمكان العمل، بما يتيح إجراء تدخلات فعالة ومحددة الأهداف على نحو أكبر في مجال تحقيق الإنصاف.

تحقيق الإنصاف في سياق التحولات والعمليات الهيكلية في المنظمة

44 - من الإنجازات الحاسمة المحققة في عام 2025 إدماج اعتبارات الإنصاف ضمن المبادئ التوجيهية للتخطيط الاستراتيجي للقوة العاملة التي وضعها مكتب الأمم المتحدة لخدمات المشاريع. وترشد التوجيهات وحدات العمل إلى الموازنة بين اعتبارات الشمول والضرورات التشغيلية والمالية عند تحديد تدابير توفير التكاليف وتشكيلات القوة العاملة. وتشجع على التشاور مع الفريق المعني بالموارد البشرية والثقافة حيثما يتطلب الأمر تقديم توجيهات متخصصة في مجال الإنصاف، وتؤكد على إقامة التواصل الشفاف مع الموظفين المتأثرين.

45 - واستناداً إلى هذا الأساس، أدمج مكتب الأمم المتحدة لخدمات المشاريع أيضاً مبادئ التنوع والإنصاف والشمول في مشروع التوجيهات بشأن إعادة الهيكلة. واعترّف في إطار هذا الجهد المبذول بأن عمليات التغيير في المنظمة يمكن أن تؤدي عن غير قصد إلى إدامة أوجه عدم المساواة عبر فئات الهوية أو ثقافتها إذا لم يُسترد في إجراءاتها بضمانات الإنصاف. وبالتالي، فإن النسخة المنقحة من مشروع التوجيهات تتضمن منظوراً قائماً على مراعاة "الحاجة - المخاطر - الكرامة" لتقييم التأثير المحتمل لإجراء تعديلات فيما يتعلق بالقوة العاملة على مختلف المجموعات الديمغرافية، بما فيها تلك المصنفة حسب النوع الجنساني والجنسية وسياق مركز العمل وغيرها من الهويات المتقاطعة. ويشمل ذلك النظر بتأن في الكيفية التي يمكن أن تؤثر بها إعادة الهيكلة على التنوع والتوازن الجغرافي للقوة العاملة، على نطاق مراكز العمل والأدوار. وعن طريق تضمين تحليل التنوع والإنصاف والشمول في بروتوكولات إعادة الهيكلة، يدعم مكتب

الأمم المتحدة لخدمات المشاريع اتخاذ القرارات بشأن إعادة تنظيم القوة العاملة وعمليات نقل العقود وإلغاء الوظائف على نحو يتسم بالشفافية والاتساق ويراعي التمثيل والشمول، بما يساعد على الحفاظ على تكوين قوة عاملة يجسد الطابع الدولي للمنظمة وقيمتها.

خامسا - التعلّم واكتساب المعارف وتنمية القدرات

46 - ينظر مكتب الأمم المتحدة لخدمات المشاريع إلى التعلّم المتواصل بوصفه أمراً أساسياً للنهوض بخطته الرامية إلى مكافحة العنصرية وتحقيق الشمول. وتماشياً مع التوصية 2 الصادرة عن وحدة التفتيش المشتركة التي تدعو إلى تعزيز الوعي وتنمية القدرات، أعطى مكتب الأمم المتحدة لخدمات المشاريع الأولوية للتعلّم كوسيلة لتحقيق التغيير السلوكي والمساءلة وإحداث تحول ثقافي طويل الأجل.

إطار التعلّم المتكامل ومنتجات التعلّم الرقمي

47 - في عام 2025، أطلق مكتب الأمم المتحدة لخدمات المشاريع أول دوراته الدراسية للتعلّم الإلكتروني في مجال التنوع والإنصاف والشمول، وهو إنجاز بارز يدمج مسار تعلّم شاملاً بشأن مكافحة العنصرية. وتُعرف الدورة الدراسية الموظفين على المفاهيم الأساسية المتمثلة في التحيز والامتيازات والتحالف والتمييز النظمي، وتتضمن وحدات مصممة لربط التعلّم بالواقع الإداري والتشغيلي اليومي. وقد أصبحت هذه الدورة الدراسية، منذ إطلاقها، إحدى الدورات الدراسية التي حظيت بنسبة إقبال هي من بين الأعلى في منصة "Learning Zone" التابعة لمكتب الأمم المتحدة لخدمات المشاريع، وهو ما يعكس الطلب القوي على فرص التعلّم العملي والتأملي.

48 - ولضمان المساءلة المؤسسية، استُحدثت لوحة متابعة عالمية للإنجاز، وهو ما يتيح رصد المشاركة في الوقت الفعلي عبر المناطق وأنواع العقود والوظائف. وتُسجل أليات تقييم مدمجة تعقيبات المستخدمين وتُقيم نواتج التعلّم. واستناداً إلى هذا النجاح المُحقق، يعترم مكتب الأمم المتحدة لخدمات المشاريع اعتباراً من عام 2026 فصاعداً تصنيف الدورة الدراسية للتعلّم الإلكتروني المتعلقة بالتنوع والإنصاف والشمول (إلى جانب مسارها المتعلق بمكافحة العنصرية) بوصفها إلزامية لجميع الموظفين، بما يضمن تحقيق انتشار عالمي وتعزيز السلوكيات بشكل مطرد على نطاق القوة العاملة.

49 - وتكملة للتعلّم الإلكتروني، فقد وضع مكتب الأمم المتحدة لخدمات المشاريع مستودعاً للتعلّم مخصصاً لمكافحة العنصرية ضمن منصة "Learning Zone". وتجمّع مكتبة الموارد هذه مواد متنوعة من خارج منظومة الأمم المتحدة وداخلها لتوسيع نطاق الوصول إلى منظورات متعددة حول الإنصاف والشمول العرقيين. ويتيح المستودع إمكانية الاستكشاف حسب التوتيرة الذاتية للمستخدم ويعزز فهم المظاهر المتنوعة للعنصرية عبر المناطق والهويات فهما عابراً للسياقات.

50 - ويحافظ مكتب الأمم المتحدة لخدمات المشاريع أيضاً على "وحدات تعلّم مركزة" على مدار العام، وهي عبارة عن أنشطة تواصل مواضيعية قصيرة توفر مساحات للتفكير في المسائل الناشئة المتصلة بالعرق والهوية. وتحافظ هذه الحوارات الافتراضية ووحدات التعلّم المصغرة على دينامية الحوار على مدار العام، حيث تترجم الوعي إلى ممارسات سلوكية متسقة وتعزز الرسائل الرئيسية المتعلقة بالتعاطف والتحالف والمساءلة.

الموارد المتعلقة بالقيادة والتعلم التطبيقي

51 - بالإضافة إلى التدريب الأساسي، أدرج مكتب الأمم المتحدة لخدمات المشاريع أدوات عملية لتحقيق الشمول ضمن عملية تعلم القيادة والأداء (بما يشمل موارد تقديم التعقيبات ومجموعات أدوات المشرفين القائمة على الوعي بالتحيز)، مع إدراج حلقات عمل مخصصة حول التنوع والإنصاف والشمول ووحدات إلزامية عبر مسارينا المعنونين "القادة الطموحون للأفراد" و "أساسيات المشرفين". وتزود هذه التحسينات المديرين بما يلزم ليكونوا مثالا يحتذى به في تقديم التعقيبات المنصفة، وإيقاف التحيز، وتشكيل أفرقة شاملة وعالية الأداء. وتعزز هذه الأدوات التوقعات السلوكية المبينة في الفلسفة المتعلقة بالتخطيط والأداء لشؤون الأفراد الخاصة بالمنظمة، بما يعزز المساءلة عن الإدارة الشاملة على جميع المستويات.

مختبرات الموارد الإقليمية: إضفاء الطابع اللامركزي على التعلم والممارسة

52 - في عام 2025، أنشأ مكتب الأمم المتحدة لخدمات المشاريع مختبرات الموارد، وهي مراكز إقليمية للتعلم في إطار المنظمة عبر خمسة مواضيع متعلقة بالهوية، بما يشمل العرق/الانتماء الإثني. وتعمل هذه المراكز بمثابة مساحات للابتكار تضيف الطابع المحلي على التعلم، وتوثق الخبرات الإقليمية، وتعزز التبادل بين الأقران حول الممارسات المتبعة في مجال الشمول. ويعمل مختبر موارد أمريكا اللاتينية ومنطقة البحر الكاريبي بمثابة مركز خاص بالمنظمة للتعلم والممارسة في مجال مكافحة العنصرية، بما يتيح إجراء تحليل سياقي لديناميات العرقية وتجريب التدابير التي سُلط عليها الضوء سابقاً في هذا التقرير.

53 - ومن خلال إضفاء طابع لامركزي على التعلم، تستفيد مختبرات الموارد من الخبرات الإقليمية والتجارب المعاشة، بما يضمن أن يُسترشد في وضع استراتيجيات الشمول بالواقع المحلي بدلاً من أن تُفرض بشكل مركزي. ويوفر هذا النموذج أيضاً مساراً فعالاً من حيث التكلفة لتوسيع نطاق التعلم مع تعزيز تولي المسؤولية على الصعيد الإقليمي في الوقت نفسه؛ وتصب الرؤية المعمّقة المستقاة من المختبرات مباشرة في الاستعراضات السياساتية العالمية والتكيف التكراري لمحتوى التعلم.

54 - ويتجلى هذا النهج اللامركزي أيضاً في خطط التعلم الإقليمية الخاصة بمكتب الأمم المتحدة لخدمات المشاريع لعام 2025. فعلى سبيل المثال، أدرج مكتب الحافظات العالمية مكافحة العنصرية ضمن أنشطة مثل "توعية مكتب الحافظات العالمية بشأن مكافحة العنصرية" و "ما بعد تحدي الـ 21 يوماً: ممارسة مكافحة العنصرية كل يوم"، حيث وضع مكافحة العنصرية ضمن إطار أوسع للشمول، وأظهر كيفية إسهام المبادرات الإقليمية في إرشاد تحديد أولويات التعلم على نطاق المنظمة وتعزيزها.

إقامة الشراكات والتعاون بين الوكالات

55 - إقراراً بأن التعلم في مجال مكافحة العنصرية والشمول يجب أن يكون متسقاً على نطاق منظومة الأمم المتحدة، يتعاون مكتب الأمم المتحدة لخدمات المشاريع مع كلية موظفي منظومة الأمم المتحدة فيما يتعلق بمبادرات التعلم ويشارك بشكل نشط في منتدى مدراء أنشطة التعلم التابع للأمم المتحدة، حيث يتبادل المنهجيات ويشارك في جماعات الممارسين المشتركة بين الوكالات. وتدعم أوجه التعاون هذه مواءمة معايير التدريب، وتتيح التلاحق بين الأدوات المستخدمة والممارسات المتبعة.

التصورات السلوكية وأثر التعلم

56 - تشير نتائج التقييم الأولية المستمدة من وحدات التعلم الإلكتروني الجديدة المتعلقة بالتنوع والإنصاف والشمول التي وضعها مكتب الأمم المتحدة لخدمات المشاريع إلى إحراز تقدم مشجع، في ظل استمرار ارتفاع معدلات إكمال الدورات. وتعكس تعقيبات المشاركين تأثيراً إيجابياً قوياً على الوعي وبناء القدرات، حيث صنف أكثر من 95 في المائة من المجيبين الدورة الدراسية على أنها ممتازة أو جيدة، وأشار جميعهم تقريباً إلى أنهم سيوصون زملاءهم بالمشاركة فيها. وسلط المتعلمون الضوء على وضوح المحتوى وأهمية الأمثلة العملية وقابلية تطبيق المفاهيم بشكل مباشر على النقاعات اليومية في مكان العمل. وقد اعتمدت هيئة الأمم المتحدة للمرأة أيضاً الدورة الدراسية للتعلم الإلكتروني المتعلقة بالتنوع والإنصاف والشمول التي وضعها مكتب الأمم المتحدة لخدمات المشاريع من أجل بناء القدرات الداخلية، وهو ما يعكس توافقها مع أولويات المنظومة بأسرها وقيمتها كمورد مشترك لتعزيز ثقافة المنظمة القائمة على الشمول.

سادسا - التواصل على نطاق المنظومة وبين الوكالات

57 - يدرك مكتب الأمم المتحدة لخدمات المشاريع أن مكافحة العنصرية والتمييز العنصري داخل منظومة الأمم المتحدة لا يمكن أن تتحقق بمعزل عن غيرها. وتمشياً مع قرار المجلس التنفيذي 12/2025، الذي يدعو برنامج الأمم المتحدة الإنمائي وصندوق الأمم المتحدة للسكان ومكتب الأمم المتحدة لخدمات المشاريع إلى "تعزيز التعاون من خلال التنسيق الرسمي المشترك بين الوكالات" و "التعاون مع اللجنة الإدارية الرفيعة المستوى التابعة لمجلس الرؤساء التنفيذيين في منظومة الأمم المتحدة المعني بالتنسيق"، يواصل مكتب الأمم المتحدة لخدمات المشاريع الاضطلاع بدور بناء في الجهود المبذولة على نطاق المنظومة للنهوض بالإنصاف والمساءلة والتحول الثقافي. وتدعم هذه الالتزامات بشكل مباشر التوصية 4 الصادرة عن وحدة التفتيش المشتركة، التي تشدد على تعزيز التعاون والاتساق على نطاق كيانات الأمم المتحدة للتصدي لمكافحة العنصرية والتمييز العنصري.

التعاون ضمن أطر مجلس الرؤساء التنفيذيين واللجنة الإدارية الرفيعة المستوى

58 - يظل مكتب الأمم المتحدة لخدمات المشاريع ملتزماً بالتعاون بين الوكالات من خلال مجلس الرؤساء التنفيذيين/اللجنة الإدارية الرفيعة المستوى والأفرقة العاملة الفرعية التابعة لها المعنية بالمساواة بين الجنسين وإدماج منظور الإعاقة. وبالاستفادة من نموذج القوة العاملة العالمية الذي وضعه مكتب الأمم المتحدة لخدمات المشاريع، فإنه يقدم رؤى تشغيلية معمقة ذات طابع عملي لضمان أن تعكس المؤشرات ومقاييس الأداء المقترحة واقع الموظفين. وبالتوازي مع ذلك، فإنه سيواصل دعم الجهود الجماعية الرامية إلى وضع معايير بيانات وآليات إبلاغ منسقة على نطاق منظومة الأمم المتحدة فيما يتعلق بالهويات العرقية والإثنية. ويؤكد هذا التواصل على توافق مكتب الأمم المتحدة لخدمات المشاريع مع دعوة الأمين العام إلى اتباع نهج "وحدة العمل في الأمم المتحدة" في مجال المساواة والشمول، الذي يستند إلى المعايير المشتركة والتعلم المتبادل والمساءلة الشفافة.

إقامة الشراكات والتعلم غير المنظم مع الكيانات النظرية

59 - استناداً إلى تقليد راسخ من التعاون الوثيق لمكتب الأمم المتحدة لخدمات المشاريع مع الوكالات الشقيقة له، يُحافظ المكتب على تواصل مستمر مع برنامج الأمم المتحدة الإنمائي وصندوق الأمم المتحدة للسكان، من بين وكالات أخرى. وإلى جانب التنسيق الرسمي، فقد اتبعت المنظمات الثلاث مبادرات غير رسمية للتعليم من الأقران، مثل سلسلة التعلم المشتركة لمجلس الموظفين التي نُفذت في عام 2024، والتي وفرت لموظفي الكيانات الثلاثة جميعها فرصاً مشتركة للتعليم في مجالات الإنصاف والشمول والتحالف. وعززت عمليات تبادل الآراء هذه الفهم المشترك للحوجز التنظيمية التي تواجهها مجموعات متنوعة (بما فيها المجموعات العرقية والإثنية الممثلة تمثيلاً ناقصاً) وشجعت على اتخاذ تدابير تعاونية في إطار المنظمة، حيثما كان ذلك ضرورياً.

المساهمة في تحقيق النزاهة والمساءلة على نطاق المنظومة

60 - في عام 2025، عزز مكتب الأمم المتحدة لخدمات المشاريع مساهمته في أطر النزاهة المشتركة بين الوكالات من خلال الانضمام إلى قاعدة بيانات أداة التحقق من انعدام السوابق على نطاق منظومة الأمم المتحدة "Clear Check 2.0"، وهي نسخة موسعة من الأداة السابقة المشتركة بين الوكالات لإيلاء العناية الواجبة وتقديم الضمانات. وبينما انصب التركيز في النسخ السابقة بشكل أساسي على الحماية من الاستغلال والانتهاك الجنسيين والتحرش الجنسي، فإن المنصة الجديدة تشمل في الوقت الحاضر أشكالاً إضافية من سوء السلوك الجسيم، بما يشمل العنصرية والتمييز العنصري. وترسخ مشاركة مكتب الأمم المتحدة لخدمات المشاريع في قاعدة بيانات أداة التحقق من انعدام السوابق "Clear Check 2.0" موقفه المتمثل في عدم التسامح إطلاقاً مع العنصرية، وتعزز المساءلة عبر حدود الكيانات، وتدعم اتباع نهج موحد على نطاق منظومة الأمم المتحدة لمنع إعادة توظيف الأفراد الذين تثبتت مسؤوليتهم عن ارتكاب انتهاكات جسيمة. ويكمل هذا التدبير نظم النزاهة الداخلية لمكتب الأمم المتحدة لخدمات المشاريع ويشير إلى التزامه المستمر برؤية الأمم المتحدة الأوسع نطاقاً المتمثلة في وضع "معياري واحد للسلوك الأخلاقي وإطار واحد للمساءلة". ويعكس أيضاً فهم المنظمة بأن القضاء على العنصرية يتطلب توفير الوقاية والضمانات الهيكلية على حد سواء في عمليات الاستقدام وإعادة النذب على نطاق المنظومة.

سابعاً - الاتجاهات المقبلة والمسار المؤدي إلى التحول

61 - مع اختتام مكتب الأمم المتحدة لخدمات المشاريع لهذه المرحلة من مسيرته المؤسسية نحو القضاء على العنصرية والتمييز العنصري، تظل المنظمة ملتزمة التزاماً راسخاً بالاستفادة من التقدم المحرز في إطار خطة المساءلة الأولى بشأن مكافحة العنصرية وتعزيزها وتعميق هذا العمل في إطار استراتيجية مكتب الأمم المتحدة لخدمات المشاريع الجديدة للتنوع والإنصاف والشمول للفترة 2026-2029. وتمثل الدورة الاستراتيجية المقبلة فرصة حاسمة لتعزيز المكاسب، وإدراج المساءلة القابلة للقياس على جميع مستويات المنظمة، والنهوض بنموذج للشمول ذي طابع نظمي وشفاف ومستدام.

62 - ووفقاً لقرار المجلس التنفيذي 12/2025 (DP/2026/2)، سيواصل مكتب الأمم المتحدة لخدمات المشاريع تنفيذ توصيات وحدة التفتيش المشتركة، مع التركيز على إضفاء الطابع المؤسسي على النواتج القابلة للقياس وآليات الإبلاغ المنسقة على نطاق المنظومة.

النهوض بالمساءلة على نطاق المنظومة

63 - في ضوء إطار الأمانة العامة، وتطلعا إلى اعتماد التدابير المبينة في التوصيات الصادرة عن وحدة التفتيش المشتركة، يظل مكتب الأمم المتحدة لخدمات المشاريع على استعداد للإسهام في وضع الصيغة النهائية للإطار المنسق على نطاق منظومة الأمم المتحدة لتصنيف البيانات المتعلقة بالعرق/الانتماء الإثني وكذلك إطار المساءلة على نطاق المنظومة بشأن العنصرية والتمييز العنصري. وسيواصل مكتب الأمم المتحدة لخدمات المشاريع الدعوة إلى وضع مؤشرات تعكس كلا من البعدين الهيكلي والسلوكي للتقدم، بما يربط بين ثقافة المنظمة ونواتج القوة العاملة.

إدماج مكافحة العنصرية ضمن الاستراتيجية المعنية بالتنوع والإنصاف والشمول للفترة 2026-2029

64 - تدمج استراتيجية مكتب الأمم المتحدة لخدمات المشاريع المعنية بالتنوع والإنصاف والشمول للفترة 2026-2029 مكافحة العنصرية بوصفها ركيزة استراتيجية لإحداث التحول في المنظمة. وتبين خطة عمل مخصصة رامية إلى مكافحة العنصرية ضمن هذه الاستراتيجية الأهداف والأنشطة والإنجازات في مختلف المجالات (بما فيها مساءلة القيادة، ووضع السياسات والنظم، وتمثيل القوة العاملة، والتعلم، والثقافة، وما إلى ذلك). وتصاحب كل مجال مؤشرات أداء أساسية لتتبع التقدم المؤسسي المحرز والخبرات المكتسبة للموظفين على حد سواء. وتعزز الاستراتيجية كذلك المساءلة عن طريق إطار نتائج متعدد المستويات، حيث تعمم الغايات العالمية تدريجياً على المكاتب الإقليمية والقطرية. وسيضمن هذا النهج أن يكون لكل مكتب دور قابل للقياس في تعزيز الإنصاف العرقي وأن يخضع التقدم المحرز للرصد باستمرار.

توسيع نطاق الفرص والشراكات الشاملة

65 - استناداً إلى نجاح التدابير التي جُربت في أمريكا اللاتينية ومنطقة البحر الكاريبي، سيوسع مكتب الأمم المتحدة لخدمات المشاريع نطاق هذه التدابير وبرامج الزمالات عبر مناطق إضافية للتصدي للحوازر المرتبطة بسياقات محددة التي تحول دون التمثيل. وستعمل المنظمة أيضاً على تعزيز الشراكات مع المؤسسات الإقليمية والجامعات والشبكات المهنية، على النحو الذي شجع عليه المجلس التنفيذي، لتهيئة مسارات وصول منصفة للمهنيين ذوي الهويات المتنوعة عرقياً وإثنيةً تتيح لهم الانضمام إلى القوة العاملة في مكتب الأمم المتحدة لخدمات المشاريع والازدهار ضمنها. ولن تؤدي هذه المبادرات إلى تنويع قوائم المواهب فحسب، بل ستعزز أيضاً المسؤولية عن نواتج الشمول على الصعيد الإقليمي.

66 - وتكملة للإصلاحات المدخلة في مجال الاستقدام، سيواصل مكتب الأمم المتحدة لخدمات المشاريع تحسين دراسته الاستقصائية لما بعد الاستقدام للحصول على رؤى معمقة مصنفة بشأن تجارب الموظفين أثناء عملية الإلحاق والاندماج. وستشمل الدراسة الاستقصائية الموسعة خانات للتحديد الذاتي الطوعي للهوية العرقية والإثنية، بما يمكن المنظمة من تحديد الحواجز المحتملة في وقت مبكر من دورة حياة الموظف وصقل استراتيجيات التوجيه الأولي والاستبقاء في العمل التي تتبعها وفقاً لذلك. وسيعزز هذا النهج المستند إلى البيانات المساءلة عن المعاملة المنصفة من مرحلة الانضمام إلى مرحلة التقدم الوظيفي.

عمليات التخطيط والأداء والتنمية المتعلقة بشؤون الأفراد

67 - عقب طرح الفلسفة الأولى لمكتب الأمم المتحدة لخدمات المشاريع المتعلقة بالتخطيط والأداء لشؤون الأفراد، يعكف المكتب على تجريب عملية المعايرة بين الأقران في عدد من المكاتب في جميع المناطق لإجراء عمليات تقييم الأداء لعام 2025. وتهدف هذه العملية إلى تعزيز العدل والإنصاف والدقة في تقييمات الأداء من خلال تعزيز موافاة المعايير واتساقها. ويساعد ذلك على تحديد حالات التحيز المحتملة أو غيرها من الاختلالات في عملية التقييم والتصدي لها، بما يسهم في تعزيز المساءلة عن النتائج واتباع ممارسات القيادة العادلة والشاملة والمنصفة.

تعزيز التعلم وتغيير السلوكيات

68 - ستعطي الدورة الجديدة للاستراتيجية (2026-2029) الأولوية أيضاً لتوسيع نطاق مبادرات التعلم وتبادل المعارف التي طُرحت في عام 2025. وتشمل عمليات التطوير المقررة مواصلة توسيع نطاق مختبرات الموارد كحاضنات تعلم لإقامة أماكن عمل شاملة، بما يعزز التجريب ذا الطابع المحلي، والتعلم من الأقران، والابتكار بشأن المواضيع المتعلقة بالشمول، مع الاسترشاد بذلك في وضع السياسات على الصعيد العالمي. ويهدف مكتب الأمم المتحدة لخدمات المشاريع عن طريق هذه المبادرات إلى ترسيخ التعلم كعملية متواصلة - وذلك بإدماج التوقعات السلوكية ضمن عملية الأداء وتنمية القدرات القيادية والجهود المبذولة في مجال بناء الثقافة.

إدراج التحول وقياس الأثر

69 - مع انتقال مكتب الأمم المتحدة لخدمات المشاريع إلى هذه المرحلة التالية، سيظل التركيز منصباً في إطاره على إضفاء الطابع المؤسسي على المساءلة وإظهار نواتج ملموسة. ففي نهاية المطاف، يتجاوز التزام مكتب الأمم المتحدة لخدمات المشاريع بمكافحة العنصرية حدود الامتثال؛ فهو عنصر محدد لمصادقية المنظمة وقيادتها وأدائها. ويسعى مكتب الأمم المتحدة لخدمات المشاريع، عن طريق تضمين الإنصاف العرقي في استراتيجيته وعملياته وثقافته، إلى تجسيد قيم الأمم المتحدة المتمثلة في العدل والكرامة والعدالة، وضمان أن تجسد قوته العاملة وشراكاته وممارساته ما يتسم به العالم الذي يخدمه من تنوع.